

외식기업의 사회적 교환 관계, 임파워먼트, 조직 유효성의 관계 연구

류인평^{1*} · 조의영² · 전효진³

¹전주대학교 문화관광학부, ²안양대학교 관광경영학과, ³전주대학교 외식경영학과

The Relationship between Social Exchange, Employee Empowerment, and Organizational Efficiency in the Foodservice Industry

In-Pyong Yoo^{1*}, Ui-Young Cho² and Hyo-Jin Chun³

¹Dept. of College of Culture & Tourism, Jeonju University, Jeonju 560-759, Korea

²Dept. of Tourism Management, Anyang University, Anyang 708-113, Korea

³Dept. of Foodservice Management, Jeonju University, Jeonju 560-759, Korea

Abstract

This study was conducted to suggest effective alternatives for human resource management in the foodservice industry by investigating the influence of social exchange on employee empowerment and organizational efficiency. The findings derived from the study are as follows: First, the major components of social exchange, organizational support and the leader-member exchange (LMX), significantly influenced the components of employee empowerment such as signification and self-determination. Secondly, we found that signification and self-determination had a significant impact on the turnover intentions and organizational commitment of the employees, which in turn organizational efficiency. Thirdly, both the employees' turnover intentions and organizational commitment were significantly influenced by the organizational support and the leader-member exchange. These results suggest that it is necessary to have active communication between organizational leaders and members to improve employee empowerment. In other words, employees should acknowledge the meaning and importance of their tasks and support at the organizational level should be provided to ensure employee empowerment.

Key words : Leader member exchange (LMX), organizational efficiency, employee empowerment.

서론

최근 외식 산업은 주 5일 근무제의 확대 실시와 여성 인구의 활발한 사회 진출, 편리성을 추구하는 식습관으로 인해 외식 시장의 규모가 확대되고 있으며, 다국적 외식 업체는 대형화, 고급화, 자본화, 전문화, 체인화 등의 선진 경영 기법으로 국내 시장을 잠식하고 있다(Park YG 2002, Park GY 2004).

그러므로 종사원들의 자발적이고 능동적인 활동을 지원하고 다양한 자극을 제공하여 스스로의 통제하에 자율적으로 일할 수 있는 여건을 조성하여 업무를 수행할 수 있는 조직 문화를 만드는 것이 필요하며, 종사원들의 이직 의도를 저하시키고 조직 몰입의 향상을 통한 조직 유효성을 향상시키기 위한 개념이 리더쉽 이론 중 하나인 종사원에 대한 임파워먼트와 사회적 교환 관계 이론이라고 할 수 있다.

Blau P(1964)는 거래를 기본으로 하는 교환 관계를 설정

하여 경제적 교환 관계와 사회적 교환 관계로 구분하고 있다. 이러한 교환 형태의 유형 중 사회적 교환 관계에서는 경제적 교환 관계와는 달리 그 형태가 매우 불특정하며, 경제적 교환보다 장기적이고, 사회 심리학적인 요소를 많이 포함하고 있다. 이러한 교환 관계의 사회 심리학적인 요소들은 조직 행동 연구자들의 주된 연구 대상이 되어 왔으며 상사-부하간 교환 관계(Leader-Member Exchange)에 초점이 맞추어졌다. 그러나 조직과 구성원간의 교환 관계를 단위로 하고 있는 조직 지원에 대한 연구는 그 중요성에 비해 연구가 활발하지 못한 편이었다. 이에 Eisenberger *et al*(1997)은 최초로 지각된 조직 지원(Perceived Organizational Support)이라는 개념을 도입하였으며, 이 이론은 사회적 교환 유형의 배경 안에서 이루어지고 있는 조직 몰입 개념에 이론적 근거를 두고 있다.

Wayne *et al*(1997)은 조직 지원과 상사-부하간 교환 관계에 대한 선행 변수와 결과 변수를 고찰하면서, 조직 지원과 상사-부하간 교환 관계를 통합하는 연구를 시행하여, 조직 구성원이 어떤 교환 유형에 의해 더욱 영향을 받으며, 이로

* Corresponding author : In-Pyong Yoo, Tel : +82-63-220-2941, Fax : +82-63-220-2736, E-mail : ipryoo@paran.com

인해 나타나는 행동 및 태도와 어떤 관계를 보이는가에 대해 연구하였다. 사회적 교환 관계 요인인 조직 지원과 조직 유효성 요인인 직무 만족간에는 정(+)의 상관 관계가 있는 것으로 나타나고 있다(Shore & Tetrick 1991, Eisenberger *et al* 1997).

Kim BS(1997)은 조직원들 개개인에게 조직을 위해서 그가 많은 중요한 일을 할 수 있는 능력과 권력 그리고 권한과 힘이 있다고 확신을 심어주며 풀어주는 과정을 임파워먼트라고 정의하고(Kim BS 1997), 그러한 확신을 심어주기 위해서는 구성원 개개인의 능력과 의지를 키워야 하고, 공식적인 권력과 권한을 이전시켜야 하며, 참여적 경영을 통해 그들의 실제적인 참여에 의한 영향력 체험을 도모해야 한다. 다시 말해, 임파워먼트는 권력 분배 문제를 넘어 리더와 추종자간의 권력의 증대 또는 창조 문제에 초점을 둔 개념이다.

이에 본 연구에서는 사회적 교환 관계를 측정하는 유형인 조직 지원과 상사-부하간 교환 관계가 종사원의 임파워먼트인 의미성과 자율성, 그리고 외식 기업의 궁극적 성과로서 조직 유효성의 구성 요인으로 조직 몰입과 이직 의도에 어떤 영향을 미치는가에 대해 연구함으로써 외식 기업의 효과적인 인사 관리 대안을 제시하는데 있다.

연구 방법

1. 조사 대상과 기간

예비 조사는 2006년 1월 23일부터 1월 29일까지 연구자가 직접 외식 업체를 방문하여 조사 목적을 설명한 후 50명을 대상으로 실시하였으며, 설문지에 대해 이해되지 않는 부분에 대하여 구술이나 직접 기술토록 하였다. 회수된 설문지를 가지고 기초 분석을 실시하여 설문 문항의 적합도를 검토한 결과, 연구에서 얻고자 하는 의도와 연구 모형과의 관계가 적합하게 나타났으나, 응답자가 설문에 다소 이해하기 힘든 상황과 용어를 보완·정리하여 응답이 용이하도록 수정하였다.

본 조사는 조사 대상을 기업형 외식 업체 중 로열티를 지급하지 않는 국산 브랜드의 패밀리 레스토랑중 서울과 인천에서 영업중이고 매출액 기준 동종 업계 10위 이내인 업체로 한정하였다. 또한 조리사, 홀 서버, 사무·관리직 등 모든 직무 영역에 걸쳐서 조사하였으며, 조사 대상 외식업체 내의 부서 구분과 조직 구조의 특수성을 감안하여 최대한 직무 영역별로 균형을 이루도록 차등적으로 배분하였다.

표본 추출 방법은 판단 표본 추출(judgement sampling)이라는 비확률 표본 추출 방식을 사용하여 측정하였다. 판단 표본 추출은 모집단의 특성에 대하여 풍부한 전문 지식이 있는 사람의 판단에 의해 표본을 추출하는 방식이다. 실증 연

구에 있어서는 가능한 한 단순 무작위 표본 추출이나 층화 표본 추출과 같은 확률 표본 추출 방식을 활용하는 것이 바람직하지만 조사 대상 업체로부터 조사에 대한 협조를 확보하기가 쉽지 않고, 많은 시간이 소요될 것으로 판단되어 판단 표본 추출 방식을 채택하였다.

조사 기간은 2006년 3월 17일부터 3월 31일까지 총 15일에 걸쳐 실시하였으며, 설문 조사는 연구자가 조사 기간 동안 직접 조사 대상 외식 업체를 방문하여 관리자 및 부서장의 도움을 얻어 조사 대상자들에게 조사 목적, 조사 대상, 조사 내용에 대해 설명한 후, 종사원들이 직접 작성하는 자기 기입 식 설문 조사 방법(self-administered questionnaire survey method)을 이용하여 조사를 실시하였다.

설문지는 총 373부를 배포하였으며, 그 가운데 347부를 회수하여 불성실한 응답을 한 설문지와 부분적인 무응답이 있는 36부를 제외하고 총 311부를 유효 표본으로 채택하여 최종 분석에 활용하였다.

2. 조사 내용과 측정 방법

조사 대상자의 일반적 특성 8문항과 변수 항목 25문항을 조사하였다.

사회적 교환 관계는 경제적 교환 관계와 구별되는 개념으로서 상호 신뢰를 바탕으로 한 개념으로 정립하고자 하였으며, 사회적 교환 관계를 측정하기 위하여 조직 지원 인식과 리더-부하간 교환 관계로 구성하였다. 조직 지원에 대한 문항은 Eisenberger *et al*(1997)을 바탕으로 측정하였으며, 6문항을 조사하였다. 리더-부하간 교환 관계는 상사와 부하들의 양자적 관계(dyadic relationship)에 따라 서로 다른 감독이나 역할 관계를 맺는 것으로 정의하고 Grane & Uhl-Bien(1991)이 개발한 문항을 참고하여 7문항을 조사하였다.

임파워먼트 중 의미성은 “자신의 직무가 자신의 목표와 기준에 비추어 볼 때 중요한 가치를 부여하는 정도”로 정의하여 Spreitzer GM(1995)이 개발한 문항을 바탕으로 5문항을 측정하였으며, 자기 결정력은 자기에게 주어진 업무를 스스로의 결정에 의해 선택하는 것에 대한 개인의 인식으로 정의하고 Spreitzer GM(1995)이 개발한 문항을 바탕으로 3문항을 측정하였다.

조직 몰입은 개인이 자신과 동일시하고 조직에 공헌하고자 하는 상대적인 정도로 정의하고 Porter *et al*(1974)이 개발한 문항 중 6문항을 설문에 이용하였다.

이직 의도는 조직을 떠나기 위한 신중하고, 사려 깊은 생각으로 정의하고 Jaros SJ(1991)가 개발한 문항 중 3문항을 조사했으며 모든 설문 문항은 전혀 그렇지 않다와 매우 그렇다를 양극으로 하는 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

3. 분석 방법

수집된 자료는 데이터 코딩(data coding) 과정과 데이터 클리닝(data cleaning) 과정을 거쳐, SPSS 12.0 for Windows 통계 프로그램을 이용하여 분석하였다. 자료 분석은 기술적 통계, 다변량 통계 분석을 활용하였다. 분석 방법으로는 빈도 분석(Frequency Analysis), 크론바하 알파(Cronbach's α)를 이용한 신뢰도 분석(Reliability Analysis)과 요인 분석(Factor Analysis)을 각각 시행하였으며, 가설 검증을 위해 변수들간의 영향 관계를 파악하기 위하여 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다.

결과 및 고찰

1. 조사 대상자의 일반적 특성

조사 대상자의 인구 통계학적 특성을 파악하기 위한 빈도 분석의 결과는 다음 Table 1과 같다. 성별에서는 총 응답자 311명 중 남자가 155명으로 49.8%이고, 여자는 156명으로 50.2%로 나타났다. 연령에서는 20대가 227명으로 73.0%, 30대가 55명으로 17.7%, 40대 이상이 29명으로 9.3%로 나타났다.

결혼 여부에서는 미혼이 247명으로 79.4%, 기혼이 64명으로 20.6%였고, 학력에서는 고졸 이하가 46명으로 14.8%, 전문대 재·졸이 208명으로 66.9%, 대학 재·졸이 44명으로 14.1%, 대학원 재·졸이 13명으로 4.2%로 나타났다. 직급은 사원이 133명으로 42.8%, 주임(캡틴)급이 110명으로 35.4%, 대리(매니저)급이 26명으로 8.4%, 과장(점장)급 이상이 42명으로 13.5%로 나타났고, 근무 부서에서는 조리부(주방)가 124명으로 39.9%, 영업부(홀서빙)이 94명으로 30.2%, 사무·관리부가 93명으로 29.9%였다.

월 소득은 100만원 미만이 48명으로 15.4%, 100만원 이상~150만원 미만이 136명으로 43.7%, 100만원 이상~150만원 미만이 88명으로 28.3%, 200만원 이상이 39명으로 12.5%로 나타났고 근무기간은 6개월 미만이 119명으로 38.3%, 6개월 이상~1년 미만이 56명으로 18.0%, 1년 이상~3년 미만이 112명으로 36.0%, 3년 이상이 24명으로 7.7%였다.

2. 타당성 검증을 위한 요인분석

본 연구에서는 다속성 다측정 방법 선택·활용 시에 발생하는 반대 개념의 정의와 측정법의 탐색에 대한 난점과 시간적·경제적 부담으로 인하여 다속성 다측정 방법을 사용하지 않았고, 변수들의 유사성과 독립성으로 나타나는 요인을 사전에 기획한 요인과 비교함으로써 내용의 타당성을 확보하는 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였다. 본 연구는 다음과 같은 기준으로 변수를 정제하고자 하였다. 첫째, 각 구성 개념의 타당도를 높이기 위하여 각 척도에 포함된 항목들

Table 1. General characteristics of subjects

Variable	Group	N	(%)
Gender	Male	155	49.8
	Female	156	50.2
Age (yrs)	21~30	227	73.0
	31~40	55	17.7
	over 41	29	9.3
Marriage	Unmarried	247	79.4
	Married	64	20.6
Education	≤ High school	46	14.8
	College	208	66.9
	University	44	14.1
	≥ Graduated school	13	4.2
Duty position	Clerk	133	42.8
	Captain	110	35.4
	Assistant manager	26	8.4
	Over manager	42	13.5
Division	Kitchen	124	39.9
	Operation(Hall)	94	30.2
	Office	93	29.9
Monthly income (10,000 Won)	≤ 100	48	15.4
	100~150	136	43.7
	150~200	88	28.3
Career (Monthly)	≥ 200	39	12.5
	≤ 6	119	38.3
	6~12	56	18.0
	12~36	112	36.0
	≥ 36	24	7.7

가운데 관련 요인 적재값이 0.4 이하인 문항들은 제거한다. 둘째, 0.4 이상의 요인 적재값이 하나의 요인에만 적재되지 않고 다른 요인에도 함께 적재되어 있다면, 표본의 수가 추가되거나 기타 이유가 발생할 경우, 다른 요인에도 함께 적재될 가능성이 크고 개념적으로도 불투명하기 때문에 이러한 항목들은 제거한다. 셋째, 공통성의 값도 0.4 미만이면 요인을 설명하는 해당 항목의 설명력이 부족한 것으로 판단하여 이러한 변수도 제거한다. 넷째, 각 요인의 척도 신뢰도는 크론바하 알파 계수에 의해 산출되었으며, 알파값이 0.60 이

상인 척도들을 구성 개념 측정 척도로 사용한다. 다섯째, 적재된 요인의 항목들이 이론적 내지 내용적으로 정당성을 확보될 수 있는지를 검토한 후 내용적으로 타당성이 결여되고 적합하지 않은 항목들은 제거시킨다(Yoon DG 2000).

또한 본 연구의 요인 분석에서는 요인 분석의 한 방법인 주성분 분석을 이용하였고, 요인 적재값(Factor Loading)을 높이기 위해서 베리맥스(Varimax with Kaiser Normalization)를 실시하였다. 이러한 분석의 결과로 나타나는 요인에 대한 점수는 고유치(Eigen-value)가 1 이상이 되는 요인의 수에 의해 결정되었다. 조사 대상 외식기업의 사회적 교환 관계의 구성 요소 중 조직 지원의 6문항, 상사-부하간 교환 관계의 7문항 등 13문항에 대한 탐색적 요인 분석 결과 요인적재 값과 공통성이 모두 기준치 이상으로 나타나 측정 변수의 제거 없이 모든 측정 변수를 사용하여 분석을 실시하였다.

조사 대상 외식기업의 종사원의 임파워먼트 구성 요소 중 의미성의 5문항, 자율성의 3문항 등 8문항에 대한 탐색적 요인분석 결과 요인 적재값과 공통성이 모두 기준치 이상으로 나타나 측정 변수의 제거 없이 모든 측정 변수를 사용하여 분석을 실시하였다.

조사 대상 외식기업의 조직 유효성의 구성 요소 중 이직 의도 3문항, 조직 몰입의 6문항 등 9문항에 대한 최초의 탐색적 요인 분석 결과, 조직 몰입 1과 조직 몰입 2의 요인 적

재값이 직무 만족 요인과 조직 몰입 요인에 모두 적재되는 것, 즉 다중공선성(Multicollinearity)이 존재하는 것으로 나타나 부적합하다고 판단되어 두 측정변수를 제외하고 최종요인 분석을 실시하였으며, 그 결과 요인 적재값과 공통성이 모두 기준치 이상으로 나타났다.

3. 사회적 교환 관계와 종사원 임파워먼트간의 영향 관계 검증 결과

외식기업의 사회적 교환 관계가 종사원의 임파워먼트 중 의미성 요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저 회귀모형의 유의성을 판별하기 위한 분산분석의 결과, F 값이 54.887로 $P=0.000$ 의 수준에서 유의한 결과를 나타내었다. 또한 모형의 적합성을 확인하기 위한 Durbin-Watson값은 1.936으로 임계치인 2.000에 가까운 것으로 분석되어 모형의 적합성 또한 높은 것으로 나타났다.

회귀 분석에서 설명력을 의미하는 R^2 은 0.263(수정된 $R^2 = 0.258$)으로 전체의 회귀 모형의 설명력이 26.3%로 분석되었으며, 종속 변수인 의미성에 영향을 미치는 사회적 교환 관계의 2개 요인의 영향력의 검증에서는 교환 관계 요인과 조직지원 요인 모두가 유의한 것으로 나타났는데, 이에 대한 종속변수인 의미성에 미치는 영향력은 교환 관계(0.383) 요인과 조직 지원(0.341) 요인의 순으로 영향력을 미치는 것으로

Table 2. Result of factor analysis for social exchange

Factor name		Leader member exchange (communality)	Organizational support (communality)
Social exchange	Leader member exchange 1	0.713(0.545)	0.190
	Leader member exchange 2	0.773(0.607)	0.099
	Leader member exchange 3	0.725(0.692)	0.408
	Leader member exchange 4	0.663(0.581)	0.376
	Leader member exchange 5	0.712(0.644)	0.370
	Leader member exchange 6	0.730(0.670)	0.369
	Leader member exchange 7	0.672(0.601)	0.387
	Organizational support 1	0.297	0.755(0.658)
	Organizational support 2	0.264	0.756(0.641)
	Organizational support 3	0.190	0.779(0.643)
	Organizational support 4	0.255	0.738(0.610)
	Organizational support 5	0.341	0.719(0.633)
	Organizational support 6	0.346	0.653(0.546)
Eigen value	6.817	1.254	
% of variance	52.435	9.646	

KMO(kaiser-Meyer-Olkin) measurement : 0.924, Bartlett's sphericity test: 2289.205($p=0.000$), Cumulative % : 62.081.

Table 3. Result of factor analysis for employee's empowerment

Factor name		Signifie(communality)	Autonomy(communality)	
Empowerment	Signification	Signification 1	0.857(0.767)	
		Signification 2	0.875(0.784)	
		Signification 3	0.863(0.798)	
		Signification 4	0.901(0.818)	
		Signification 5	0.785(0.650)	
	Self-determination	Autonomy1	0.142	0.851(0.744)
		Autonomy 2	0.230	0.829(0.740)
		Autonomy 3	0.103	0.856(0.744)
	Eigen value		4.331	1.714
	% of variance		54.133	21.423

KMO(kaiserr-Meyer-Olkin) measurement : 0.829, Bartlett sphericity test: 1649.042($p=0.000$), Cumulative %: 75.556.

Table 4. Result of factor analysis for organizational effectiveness

Factor name		Organizational commitment (communality)	Intention to leave (communality)
Organizational effectiveness	Organizational commitment	Organizational commitment 3	0.828(0.711)
		Organizational commitment 4	0.831(0.715)
		Organizational commitment 5	0.745(0.689)
		Organizational commitment 6	0.732(0.606)
Organizational effectiveness	Intention to leave	Intention to leave 1	0.160
		Intention to leave 2	0.328
		Intention to leave 3	0.237
Eigen value		3.879	1.193
% of variance		55.415	17.050

KMO(kaiser-Meyer-Olkin) measurement : 0.825, Bartlett sphericity test: 1080.935($p=0.000$), Cumulative %: 72.466.

Table 5. Result of 3multiple regression analysis for social exchange and signification

Factor	Not standard coefficients		Standardized coefficients	T	P
	B	Standard error	Beta		
Constant	-9.3E-17	0.049		0.000	1.000
LMX	0.383	0.049	0.383	7.821	0.000***
Organizational support	0.341	0.049	0.341	6.972	0.000***

$R^2=0.263$, Adjusted $R^2=0.258$, $F=54.887$, $P=0.000$.

Durbin-Watson 1.936

Dependent variable : Signification, $p<0.01$ ***, 99% $p<0.05$ ** , 95% $p<0.1$ * , 90% confidence level.

로 분석되었다. 구체적인 회귀분석의 결과는 Table 5와 같다.

외식기업의 사회적 교환 관계가 종사원 임파워먼트의 자율성 요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

먼저 회귀 모형의 유의성을 판별하기 위한 분산 분석의 결과, F 값이 21.820으로 $P=0.000$ 의 수준에서 유의한 결과를 나타내었다. 또한 모형의 적합성을 확인하기 위한 Durbin-Watson값은 2.275로 임계치인 2.000에 가까운 것으로 분석되어 모형의 적합성 또한 높은 것으로 나타났다.

회귀 분석에서 설명력을 의미하는 R^2 는 0.124(수정된 $R^2=0.118$)로 전체의 회귀 모형의 설명력이 12.4%로 분석되었으며, 종속변수인 자율성에 영향을 미치는 사회적 교환 관계의 2개 요인의 영향력의 검증에서는 교환 관계 요인과 조직지원 요인 모두가 유의한 것으로 나타났는데, 이에 대한 종속변수인 자율성에 미치는 영향력은 교환 관계(0.323) 요인과 조직지원(0.141) 요인의 순으로 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 구체적인 회귀분석의 결과는 Table 6과 같다.

4. 종사원 임파워먼트와 조직 유효성 간의 영향 관계 검증 결과

외식 기업의 종사원의 임파워먼트가 조직 유효성의 이직

의도 요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

먼저 회귀모형의 유의성을 판별하기 위한 분산분석의 결과, F 값이 35.455로 $P=0.000$ 의 수준에서 유의한 결과를 나타내었다. 또한 모형의 적합성을 확인하기 위한 Durbin-Watson값은 2.258로 임계치인 2.000에 가까운 것으로 분석되어 모형의 적합성 또한 높은 것으로 나타났다.

회귀 분석에서 설명력을 의미하는 R^2 는 0.187(수정된 $R^2=0.182$)로 전체의 회귀모형의 설명력이 18.7%로 분석되었으며, 종속 변수인 이직 의도에 영향을 미치는 임파워먼트의 2개 요인 영향력의 검증에서는 의미성 요인과 자율성 요인 모두가 유의한 것으로 나타났는데, 이에 대한 종속변수인 이직 의도에 미치는 영향력은 의미성(0.382) 요인과 자율성(0.202) 요인의 순으로 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 구체적인 회귀분석의 결과는 Table 7과 같다.

또한, 외식기업의 종사원의 임파워먼트가 조직 유효성의 조직 몰입 요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

먼저 회귀모형의 유의성을 판별하기 위한 분산분석의 결과, F 값이 42.107로 $P=0.000$ 의 수준에서 유의한 결과를 나타내었다. 또한 모형의 적합성을 확인하기 위한 Durbin-Watson

Table 6. Result of multiple regression analysis for social exchange and self-determination

Factor	Not standard coefficients		Standardized coefficients	T	P
	B	Standard error	Beta		
Constant	2.950E-16	0.053		0.000	1.000
LMX	0.323	0.053	0.323	6.055	0.000***
Organizational support	0.141	0.053	0.141	2.642	0.009***

$R^2=0.124$, Adjusted $R^2=0.118$, $F=21.820$, $P=0.000$.

Durbin-Watson 2.275

Dependent variable : Self-determination, $p<0.01$ ***, 99% $p<0.05$ ** , 95% $p<0.1$ * , 90% confidence level.

Table 7. Result of multiple regression analysis for empowerment of employees and intention to leave

Factor	Not standardized coefficients		Standardized coefficients	T	P
	B	Standard error	Beta		
Constant	4.519E-17	0.051		0.000	1.000
Signification	0.382	0.051	0.382	7.445	0.000***
Self-determination	0.202	0.051	0.202	3.934	0.000***

$R^2=0.187$, Adjusted $R^2=0.182$, $F=35.455$, $P=0.000$.

Durbin-Watson 2.258

Dependent variable : intention to leave, $p<0.01$ ***, 99% $p<0.05$ ** , 95% $p<0.1$ * , 90% confidence level.

값은 1.837로 임계치인 2.000에 가까운 것으로 분석되어 모형의 적합성 또한 높은 것으로 나타났다.

회귀분석에서 설명력을 의미하는 R^2 는 0.215(수정된 $R^2 = 0.210$)로 전체의 회귀모형의 설명력이 21.5%로 분석되었으며, 종속변수인 조직 몰입에 영향을 미치는 직무 특성의 2개 요인의 영향력의 검증에서는 의미성 요인과 자율성 요인 모두가 유의한 것으로 나타났는데, 이에 대한 종속변수인 조직 몰입에 미치는 영향력은 의미성(0.430) 요인과 자율성(0.173) 요인의 순으로 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 구체적인 회귀분석의 결과는 Table 8과 같다.

5. 사회적 교환 관계와 조직 유효성간의 영향 관계 검증 결과

외식 기업의 사회적 교환 관계가 조직 유효성의 이직 의도 요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저 회귀모형의 유의성을 판별하기 위한 분산 분석의 결과, F 값이 82.213로 $P=0.000$ 의 수준에서 유의한 결과를 나타내었다. 또한 모형의 적합성을 확인하기 위한 Durbin-Watson값은 1.962로 임계치인 2.000에 가까운 것으로 분석되어 모형의 적합성 또한 높은 것으로 나타났다.

회귀분석에서 설명력을 의미하는 R^2 는 0.348(수정된 $R^2 = 0.344$)로 전체의 회귀모형의 설명력이 34.8%로 분석되었으

며, 종속변수인 이직의도에 영향을 미치는 사회적 교환 관계의 2개 요인의 영향력의 검증에서는 조직지원 요인과 교환 관계 요인 모두가 유의한 것으로 나타났는데, 이에 대한 종속변수인 이직 의도에 미치는 영향력은 교환 관계(0.449) 요인과 조직지원(0.383) 요인의 순으로 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 구체적인 회귀분석의 결과는 Table 9와 같다.

또한, 외식 기업의 사회적 교환 관계가 조직 유효성의 조직 몰입 요인에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저 회귀모형의 유의성을 판별하기 위한 분산분석의 결과, F 값이 23.497로 $P=0.000$ 의 수준에서 유의한 결과를 나타내었다. 또한 모형의 적합성을 확인하기 위한 Durbin-Watson값은 1.952로 임계치인 2.000에 가까운 것으로 분석되어 모형의 적합성 또한 높은 것으로 나타났다.

회귀분석에서 설명력을 의미하는 R^2 는 0.132(수정된 $R^2 = 0.127$)로 전체의 회귀모형의 설명력이 13.2%로 분석되었으며, 종속변수인 조직 몰입에 영향을 미치는 사회적 교환 관계의 2개 요인의 영향력의 검증에서는 조직 지원 요인과 교환 관계 요인 모두가 유의한 것으로 나타났는데, 이에 대한 종속변수인 조직 몰입에 미치는 영향력은 조직 지원(0.334) 요인과 교환 관계(0.145) 요인의 순으로 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 구체적인 회귀분석의 결과는 Table 10과 같다.

Table 8. Result of multiple regression analysis for empowerment of employees and organizational commitment

Factor	Not standardized coefficients		Standardized coefficients	T	P
	B	Standard error	Beta		
Constant	2.300E-17	0.050		0.000	1.000
Signification	0.430	0.050	0.430	8.513	0.000***
self-determination	0.173	0.050	0.173	3.428	0.001***

$R^2=0.215$, Adjusted $R^2=0.210$, $F=42.107$, $P=0.000$.

Durbin-Watson 1.837

Dependent variable : organizational commitment, $p<0.01$ ***, 99% $p<0.05$ ** , 95% $p<0.1$ * , 90% confidence level.

Table 9. Result of multiple regression analysis for social exchange and intention to leave

Factor	Not standardized coefficients		Standardized coefficients	T	P
	B	Standard error	Beta		
Constant	9.556E-17	0.046		0.000	1.000
Organizational support	0.449	0.046	0.449	9.756	0.000***
LMX	0.383	0.046	0.383	8.321	0.000***

$R^2 =0.348$, Adjusted $R^2 =0.344$, $F=82.213$, $P=0.000$.

Durbin-Watson 1.962

Dependent variable : intention to leave, $p<0.01$ ***, 99% $p<0.05$ ** , 95% $p<0.1$ * , 90% confidence level.

Table 10. Result of multiple regression analysis for organizational commitment and social exchange

factor	Not standardized coefficients		Standardized coefficients	T	P
	B	Standard error	Beta		
Constant	1.039E-17	0.053		0.000	1.000
Organization commitment	0.145	0.053	0.145	2.725	0.007***
LMX	0.334	0.053	0.334	6.290	0.000***

$R^2 = 0.132$, Adjusted $R^2 = 0.127$, $F = 23.497$, $P = 0.000$.

Durbin-Watson 1.952

dependent variable : organizational commitment, $p < 0.01$ ***, 99% $p < 0.05$ ** , 95% $p < 0.1$ * , 90% confidence level.

요약 및 결론

외식 기업은 오늘날의 사회 변화에서 생존하고 도전적인 환경을 극복하기 위하여 무엇보다도 인적 자원의 개발을 강조하고 있으며, 이에 외식 기업은 종사원들의 자발적이며 능동적인 활동을 지원하고 다양한 자극을 제공하여 스스로의 통제하에 자율적으로 일할 수 있는 여건을 조성하여 종사원들의 이직 의도와 조직 몰입의 향상을 통한 조직 유효성을 제고하려는 노력을 기울이고 있다.

조직 유효성 제고를 위한 많은 연구 중에서 무엇보다도 리더십과 관련한 연구가 활발하게 이루어지고 있으며, 최근에는 패러다임의 변화로 인한 새로운 리더십 이론이 요구되고 있는데, 바로 리더와 구성원 간의 역할에 대한 재정립을 위한 시도로서 리더와 구성원 간의 신뢰를 바탕으로 한 사회적 교환 관계를 측정하는 것들이 대표적인 경우라 할 수 있겠다.

따라서, 본 연구는 이러한 새로운 리더십 이론을 외식 기업에 적용하여 사회적 교환 관계, 종사원의 임파워먼트, 조직 유효성 간의 영향 관계를 파악해 봄으로써 외식 기업의 조직 유효성을 제고하고, 효과적인 인적 자원 관리 방안을 제시하는데 그 목적이 있다.

이와 같은 연구 목적을 달성하기 위하여 본 연구에서는 이론적 연구를 바탕으로 외식기업의 사회적 교환 관계를 측정하기 위하여 조직 지원과 상사-부하간 교환 관계, 종사원의 임파워먼트를 측정하기 위하여 의미성과 자율성, 조직 유효성을 측정하기 위하여 이직 의도와 조직 몰입을 구성 요소로 하여 이들 구성 요소 간의 영향 관계를 측정하였으며, 실증 분석의 결과는 다음과 같다.

첫째, 외식 기업의 사회적 교환 관계가 종사원의 임파워먼트에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 검증 결과, 사회적 교환 관계의 구성 요소인 조직 지원 요소와 상사-부하간 교환 관계 요소가 종사원의 임파워먼트 구성 요소인 의미성과 자율성에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으

며, 상사-부하간 교환 관계 요소가 종사원의 임파워먼트의 두 구성 요소에 모두 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이것이 시사하는 바는 외식 기업의 종사원의 임파워먼트 구성 요소인 의미성과 자율성을 높이기 위해서는 외식 기업 차원에서의 조직적인 지원도 중요하지만, 실질적으로 업무를 공유하는 상사와의 관계가 더욱 중요하다는 것을 시사한다. 즉, 직속 상사가 부하 직원의 업무에 대해서 신뢰해 주고 이해해 주는 것이 종사원으로 하여금 자신의 과업에 대한 중요성을 깨닫게 하고, 종사원 스스로가 자율적으로 일을 처리할 수 있는 능력을 발휘할 수 있게 하는 것이다. 그러므로 종사원의 임파워먼트를 증대시키기 위해서는 상사와 부하간의 유대감 형성과 적절한 의사 소통이 이루어질 수 있도록 하는 것이 보다 바람직하며, 회사 차원에서도 이를 위한 프로그램을 지원하여야 할 것이다.

둘째, 종사원의 임파워먼트가 외식 기업의 조직 유효성에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 검증 결과, 종사원의 임파워먼트 구성 요소인 의미성과 자율성이 외식기업의 조직 유효성의 구성 요소인 조직 몰입과 이직의도에 모두 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 의미성이 자율성보다는 외식 기업의 조직 유효성 두 요인에 모두 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이것이 시사하는 바는 외식 기업의 조직 유효성을 높이기 위해서는 종사원의 자유 재량적 권한도 중요하지만, 종사원 개개인에게 주어진 과업이 회사 차원에서 얼마나 중요하고, 의미가 있는지를 종사원 스스로 인지하도록 하는 것이 더욱 중요하다는 것을 의미하며, 결론적으로 조직 유효성 증대를 위한 자율성의 부여에 있어서도 종사원에게 부여된 과업에 대한 중요성과 의미성이 자율성보다 선행되어야 그 효과가 더욱 증대될 것이라는 점이다.

셋째, 외식 기업의 사회적 교환 관계가 조직 유효성에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 검증 결과, 사회적 교환 관계의 구성 요소인 조직 지원 요소와 상사-부하간 교환 관계 요소가 외식 기업의 조직 유효성의 구성 요소인 조직 몰입과

이직 의도에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 조직 몰입에는 조직 지원 요소가 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이직 의도에는 상사-부하간 교환 관계 요소가 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이것이 시사하는 바는 종사원의 이직 의도를 높이기 위해서는 실질적으로 업무를 공유하는 상사와의 관계가 더욱 중요하며, 조직 몰입을 높이기 위해서는 회사 차원의 조직적인 지원이 더욱 중요하다는 것을 시사한다.

본 국내 브랜드 외식 기업의 인사 관리와 조직 유효성을 높일 수 있는 방안을 제시하였다는 장점에도 불구하고, 몇 가지의 연구의 한계점을 내포하고 있으며, 이러한 한계점을 바탕으로 한 향후 연구 방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 조직 유효성을 효과적으로 측정하기 위하여 현재 우리나라의 여건상 기업형 조직 체계를 갖췄으나 외국 브랜드에 비해 상대적으로 규모가 작은 레스토랑을 표본을 한정하였으며, 이는 연구 결과의 일반화에 있어서 한계점을 가지고 있다고 할 수 있다. 향후 연구에서는 연구 표본을 보다 다양하게 수용하여 연구가 진행되어야 할 것으로 사료된다.

둘째, 본 연구에서는 외식 기업의 조직 내부의 관리자와 종사원을 조사 대상으로 한정하였으나, 향후 연구에서는 조사 대상을 외부 고객까지 확대하여 연구가 진행되어야 할 것으로 사료된다.

셋째, 사회적 교환 관계와 조직 유효성 간의 매개 변수로서 외식 기업의 특성을 반영하여 종사원의 임파워먼트를 적용하였으나, 2개(의미성과 자율성)의 요인만을 적용하여 측정하였다는 점이다. 향후 연구에서는 종사원의 임파워먼트 요인을 좀 더 외식 기업에 맞는 요인들을 규명하여 적용함으로써 조직 유효성에 미치는 다양한 임파워먼트들을 찾아내어 외식 기업의 인적 자원 관리에 적용하여야 할 것으로 사료된다.

넷째, 외식 기업의 인적 자원 관리와 조직 유효성의 향상 방안의 연구 문제를 해결하기 위해서 주로 설문지 조사법이 진행됨에 따라 다양한 의견들을 수렴하지 못하였다는 점이다. 향후에는 설문지 조사법과 병행하여 전문가 면접 조사 및 패널 조사 등을 병행하여 보다 폭넓은 시각에서의 외식 기업의 인사 관리와 조직 유효성 향상 방안을 살펴보아야 할 것으로 사료된다.

마지막으로, 현재 우리나라의 외식 기업이 국내 기업과 외국 기업으로 구분되어 있는 현실에서 국내 기업과 외국 기업의 조직 문화의 차이를 비교하는 연구가 진행되어야 할 것으로 사료되며, 외식 기업의 인적 자원 관리와 관련하여 정규직과 비정규직 종사원들에 관한 연구가 진행되어야 할 것으로 사료된다.

문헌

- Blau P (1964) Exchange and power in social life. New York. Wiley.
- Eisenberger R, Cummings J, Armeli S, Lynch P (1997) Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction. *J Applied Psychology* 82: 812-820.
- Graen GB, Uhl-Bien M (1991) The transformation of work group professionals into self-managing and partially self-designing contributors : Toward a theory of leadership-making. *J Management Systems* 3: 33-48.
- Jaros SJ (1991) An assesment of meyer and allen's three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Academy Management J* 59: 317-321.
- Kim BS (1997) Study on the relationship between readership style and employee empowerment, commitment, and turnover intention. Graduate school of Kyunghee university *ph D* p 38.
- Park GY (2004) Management subject and future strategy of eating out industry. *Foods-tuffs J* 82: 148-149.
- Park YG (2002) A Study on the situation handling factors in the food service industry. *Journal of industrial management, Industrial relations institute, Ghang-won National University* 19: 97-119.
- Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian PV (1974) Organizational commitment, job satisfaction and turnover among Psychiatric technicians. *J Applied Psychology* pp 603-609.
- Shore LM, Tetrick E (1991) A construct validity of the survey of perceived organizational support. *J Applied Psychology* 76: 637-643.
- Spreitzer GM (1995) Psychological empowerment in the workplace : Dimensions, measurement and validation. *Academy Management J* 38: 1442-1465.
- Wayne SJ, Shore LM, Liden RC (1997) Perceived organizational support and Leader-member exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy Management J* 40: 82-111.
- Yoon DG (2000) Development of the tourist satisfaction structure model. Graduate school of Kyonggi University. *Ph D* pp 112-113.

(2006년 9월 14일 접수, 2006년 12월 8일 채택)